

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**Propuesta de mejora para el área de Facturación (clientes masivos) de CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Bach. Buñay Carvajal, Vicente  
Bach. Espinoza Franco, Christoffer Alfredo

**Docente Director:**

Dr. Arias Hanco, Jeymi Fabiola

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## Autorización

Jeymi Fabiola Arias Hanco Docente de la Escuela de posgrado Newman, **AUTORIZA** a Buñay Carvajal, Vicente y Espinoza Franco, Christoffer Alfredo a defender el **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS** en la próxima convocatoria prevista, siempre que cumpla con los demás requisitos previstos en la normativa.

Los resultados de análisis en el programa TURNITIN, ha arrojado un porcentaje de:

17 %

*El porcentaje máximo permitido es de 25%*

# Índice

## Tabla de contenido

Índice .....	3
Resumen .....	5
Introducción .....	6
Capítulo I Antecedentes del Estudio.....	8
1.1. Título del Tema.....	8
1.2. Planteamiento del Problema.....	11
1.3. Objetivos de la investigación .....	17
1.4. Metodología.....	17
1.5. Justificación .....	20
1.6. Principales definiciones .....	21
1.7. Alcances y Limitaciones .....	21
Capítulo II Marco Teórico .....	22
2.1. Bases teóricas de las variables y/o tópicos.....	22
2.2. Importancia de las variables o tópicos clave .....	26
2.3. Análisis comparativo de las bases teóricas .....	38
2.4. Análisis crítico de las bases teóricas.....	40
Capítulo III Marco Referencial .....	43
3.1. Reseña histórica .....	43
3.2. Filosofía organizacional .....	44
3.3. Diseño organizacional.....	45
3.4. Productos y/o servicios .....	47
3.5. Diagnóstico organizacional .....	48
Capítulo IV Resultados .....	53
4.1. Diagnóstico .....	53
4.2. Propuesta de mejora.....	66
4.3. Mecanismos de control .....	68
Capítulo V Sugerencias .....	73
5.1. Conclusiones.....	73
5.2. Recomendaciones .....	76
o Referencias.....	79

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b>	Proyección de Facturación Clientes Regulados SPEE (MWh) 2022 .....	12
<b>Figura 2</b>	Proyección de Facturación de Clientes Regulares SPEE (USD\$) 2022..	12
<b>Figura 3</b>	Definir el tamaño de la muestra de inspecciones a fiscalizar.....	30
<b>Figura 4</b>	Porcentaje de Errores de Facturación (PEF) .....	31
<b>Figura 5</b>	Políticas de Lectura y Facturación .....	31
<b>Figura 6</b>	Lecturas estimadas con novedades .....	33
<b>Figura 7</b>	Historia de CNEL-EP .....	44
<b>Figura 8</b>	Mapa de Procesos de CNEL EP.....	46
<b>Figura 9</b>	Organigrama Funcional CNEL EP .....	46
<b>Figura 10</b>	FODA.....	49
<b>Figura 11</b>	Modelo de Planteamiento Estratégico .....	50
<b>Figura 12</b>	Objetivos Estratégicos Institucionales 2021-2125 .....	50
<b>Figura 13</b>	Modelo de Negocio CANVAS 2022 de CNEL EP .....	51
<b>Figura 14</b>	Encuesta de percepción del trato .....	56
<b>Figura 15</b>	Proceso de toma de lectura ha mejorado .....	57
<b>Figura 16</b>	De acuerdo con facturación de últimos tres meses .....	58
<b>Figura 17</b>	De acuerdo con facturación de últimos tres meses .....	59
<b>Figura 18</b>	Mejora en frecuencia de recepción de facturas .....	59
<b>Figura 19</b>	Mejora en facturación in situ .....	60
<b>Figura 20</b>	Disminución de errores de lectura .....	61
<b>Figura 21</b>	Lectura con dispositivos móviles tienen credibilidad.....	62
<b>Figura 22</b>	Lecturas con dispositivos tecnológicos obtienen mayor cantidad de lecturas reales.....	63
<b>Figura 23</b>	Corresponsabilidad en lecturas por estimación por la ubicación de medidores.....	64
<b>Figura 24</b>	Reducción de reclamos en últimos tres meses .....	65
<b>Figura 25</b>	Modalidad de toma de lectura planificada (Universo).....	70
<b>Figura 26</b>	Control de novedades de facturación.....	75

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Toma de lectura y facturación de CNEL EP Guayaquil .....	13
<b>Tabla 2.</b>	Encuesta Percepción del Trato.....	55
<b>Tabla 3</b>	Informe de fiscalización de lecturas .....	69

## Índice de Anexos

Anexo 1	Encuesta de percepción del consumidor .....	82
---------	---------------------------------------------	----

## Resumen

El presente trabajo de investigación, está relacionado con la Propuesta de Mejora del área Facturación (clientes masivos) de CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil, debido a la necesidad de seguir los procesos establecidos y su cumplimiento en el desarrollo de las funciones, de esta área con énfasis en la buena imagen que debe proyectar la empresa ante el público, reducir el número de errores en la facturación y como consecuencia de ello, reducir el número de reclamos que los usuarios realizan su inconformidad con las lecturas correspondientes, así como también lograr un mayor ingreso por el pago oportuno de las facturas de energía eléctrica, sin pasar por un proceso de reclamo. Se utilizó una metodología con enfoque cualitativo, se utilizaron para el análisis las facturas emitidas durante el 2019 y los reclamos durante ese mismo período con las facturas y reclamos del 2021 y se sugirió mecanismos que logren los objetivos mencionados.

Palabras clave: facturación promedio, reclamos, clientes masivos,

## Introducción

Durante la pandemia se suscitaron una serie de situaciones que afectaron a toda la población por las repercusiones que tuvo el COVID-19 en la forma cómo se llevaban las cosas y cómo cambiaron a una nueva realidad; una de ellas fue la facturación que por comercialización del servicio eléctrico se hizo durante el 2020; es decir, no se pudo realizar durante unos meses la toma de lectura en los respectivos medidores de los usuarios de Guayaquil, sino que en vez de esa modalidad se optó por realizar un cálculo con base en los últimos meses de consumo de los abonados y aplicarlos a la factura. Esta práctica motivó el reclamo de muchos usuarios que se consideraron perjudicados con esta forma de facturación, generó un malestar general en la ciudadanía, quienes no poseían los medios para afrontar sus gastos.

Cabe mencionar que durante la pandemia del COVID-19 muchos ciudadanos fueron despedidos de sus trabajos; otros que se dedicaban a realizar trabajos informales, dejaron de percibir ingresos, lo que agravó la situación de las familias, es por esta causa que el considerar que se le estaba haciendo un cobro irreal, superior a los que habitualmente incurrían, provocó una mala imagen de la entidad, los consabidos reclamos y el que la empresa no perciba los valores que por los cobros de facturas debería percibir.

Como respuesta a la experiencia mencionada, surge la presente investigación con la finalidad de proponer mecanismos que impidan que se vuelvan a suscitar este tipo de inconvenientes en la empresa en un futuro y se desglosa de la siguiente manera:

En el capítulo I se hace una descripción de los antecedentes del problema y los aspectos que lo conforman, como su justificación, alcances y limitaciones.

El capítulo II contempla el marco teórico relacionado con el tema de investigación y sus connotaciones.

Al capítulo III le corresponde el marco referencial que incluye la reseña histórica de la empresa, su filosofía, diseño organizacional, productos, servicios y su diagnóstico organizacional.